

REFERENTIEL D'ACTIVITES	REFERENTIEL DE COMPETENCES	REFERENTIEL D'ÉVALUATION	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
BC1. Concevoir et mettre en œuvre des stratégies de financement ou de valorisation d'actifs immobiliers			
Activité 1. Conception et mise en œuvre de montages juridico-financiers pour le financement d'actifs immobiliers	Conduire une analyse réflexive et distanciée prenant en compte les enjeux, les problématiques et la complexité d'un projet immobilier pour élaborer un montage juridico-financier qui garantit son financement Intégrer des savoirs transdisciplinaires hautement spécialisés pour estimer le coût global d'un nouveau parc immobilier et imaginer des solutions innovantes de financement (crowdfunding, crédit-bail, avances sur recettes, ...)	Étude de cas financement immobilier Cette modalité est construite à partir de données réelles reconstituées par le certificateur et décrit des cas de financement immobilier complexes et récents. À travers la résolution du cas le candidat est amené à : - Evaluer différents montages juridiques et financiers - Estimer le coût d'investissement global d'un projet - Répartir les investissements entre plusieurs financeurs - Concevoir des montages financiers innovants - Proposer une stratégie globale de financement d'un projet immobilier - Constituer un corpus documentaire de références sur la thématique du financement immobilier <u>Évaluation</u> Rapport écrit individuel défendu à l'oral.	<u>Étude de cas financement immobilier</u> - Le corpus documentaire a été élaboré à partir de sources qualifiées en complément des informations fournies par le cas - Les enjeux et les problématiques du secteurs ont été identifiés et caractérisés en triangulant les données fournies par le cas et les informations issues du corpus documentaire - Les limites et mérites de différents montages ont été décrites en intégrant les aspects fiscaux, légaux et financiers - Le coût global du projet à financer a été estimé à partir de données économiques récentes - La stratégie de financement a été élaborée à travers l'exploitation d'informations issues de sources multivariées qualifiées - Le montage juridico-financier comprend une ou plusieurs innovations en termes d'instruments de financement notamment

Activité 1 (Suite). Modélisation financière pour l'exploitation et la valorisation d'un ensemble d'actifs immobiliers	Mobiliser des outils de modélisation financière pour évaluer la rentabilité de chaque catégorie d'actifs immobiliers et orienter les stratégies d'investissement, de restructuration ou de désinvestissement Concevoir et étayer plusieurs hypothèses de valorisation à moyen et long terme afin de documenter la rentabilité globale d'un patrimoine immobilier en évaluant différents modèles économiques Accompagner un commanditaire pour mettre en œuvre une stratégie de valorisation immobilière en définissant une politique de revenus et de maîtrise des charges ainsi qu'un niveau de bien-être-utilisateurs qui tient compte des spécificités des PSH¹	Jeu sérieux valorisation immobilière À travers une plateforme logicielle simulant un univers compétitif, ce jeu sérieux permet d'élaborer et de réviser une stratégie de valorisation d'un patrimoine immobilier en testant différents modèles économiques d'exploitation d'actifs. Les candidats réunis par groupe de 3 à 5 sont amenés à prendre des décisions (investir, désinvestir, restructurer) pour optimiser la valorisation d'un parc d'actifs en subissant les aléas générés en cours du jeu : 1. évolution des règles d'urbanisme 2. augmentation des coûts de l'énergie et des matériaux 3. durcissement des contraintes environnementales 4. apparition de nouvelles normes	<u>Jeu sérieux valorisation immobilière</u> - Les outils de modélisation financière pluri annualisée (TRI, DCF, VAN², ..) ont été mobilisés pour tester la rentabilité de différents modèles économiques - Les budgets d'exploitation et de gestion des biens ont été jugés cohérents avec les hypothèses de valorisation par l'algorithme du jeu - Les investissements liés à l'accessibilité des bâtiments pour les PSH a été pris en compte dans les flux de trésorerie projetés - Le logiciel a placé l'équipe du candidat devant la moyenne des autres équipes du même univers compétitif sur les critères objectifs suivants : 1. Valorisation des actifs calculée par le logiciel à la fin du jeu 2. Maîtrise des charges d'exploitation 3. Rendement des capitaux investis (ROI) 4. Niveau de bien être perçu par les utilisateurs
--	--	---	---

¹ Personnes en Situation de Handicap

² TRI : Taux de rendement Interne, DCF : flux de trésorerie actualisés, VAN : valeur actualisée Net

BC2. Exploiter des conclusions d'audits et des études technico-financières pour évaluer la valeur d'un portefeuille d'actifs immobiliers

Activité 2. Évaluation de l'état physique réel d'un actif immobilier Numérisation des données décrivant un actif immobilier	Identifier et catégoriser les différents types d'immeubles (industriel, tertiaire, résidentiel, ...) à l'intérieur d'un portefeuille d'actifs pour réaliser ou superviser la réalisation d'études techniques, énergétiques ou environnementales appropriées Elaborer et mettre en place la « data room » numérique de chaque actif immobilier pour documenter sa performance et partager des informations à jour avec les parties prenantes Exploiter les conclusions d'expertise et les comptes rendus de visite d'audit <i>in situ</i> pour évaluer l'impact de l'état réel et opérationnel des actifs sur la valorisation du portefeuille	Étude de cas valorisation portefeuille Sur la base d'une description de portefeuille d'actifs industriels et commerciaux reconstitués par le certificateur le candidat est amené à : 1. caractériser chaque type actif 2. analyser les conclusions d'études techniques, énergétiques et environnementales de biens immobilier 3. rassembler toute la documentation d'un actif immobilier sur un support numérique 4. concevoir des indices de performance clés pour évaluer la performance économique d'un actif immobilier selon son modèle d'exploitation 5. mesurer les implications des travaux de réfection et de maintenance sur la valorisation d'un actif <u>Évaluation</u> Rapport écrit individuel.	<u>Étude de cas valorisation portefeuille</u> - Les actifs sont caractérisés suivant au moins 4 axes : destination, surface exploitable, état opérationnel, modèle d'exploitation, ... - Les données de chaque actif ont été stockées sur un outil numérique sécurisé type Irooms, Xelians, Securedocs, ... - Les KPI proposés sont alignés sur le modèle d'exploitation (taux d'occupation, grille des loyers, ...) et le type de destination de l'actif : industrielle ou commerciale - Les conclusions d'expertise et les comptes rendus d'audit ont été analysés pour déterminer l'état physique des actifs du portefeuille qui ont été classés suivant au moins 3 catégories : - Standard - dégradé mais opérationnel - travaux de remise en état avant exploitation - La valorisation du portefeuille est réalisée en intégrant les règles comptables d'amortissement et les textes juridiques et fiscaux applicables aux différentes classes d'actifs
---	---	--	--

Activité 2 (Suite). Détermination de la valeur vénale d'un actif immobilier	Mobiliser des connaissances juridiques et fiscales et des modélisations financières pour déterminer la valeur de cession de tout type d'actifs immobiliers Intégrer les risques et les incertitudes pour rédiger des conclusions d'évaluation d'un portefeuille d'actifs immobiliers en incluant d'éventuelles réserves ou recommandations d'arbitrage	Projet actifs industriels et commerciaux Dans un laps de temps restreint (1 semaine) et sur la base d'un portefeuille d'actifs industriels et commerciaux, propriété d'un grand groupe immobilier, par groupe de 4 à 5 apprenants, les candidats sont amenés à : - identifier et répartir les tâches et les rôles dans une équipe projet - établir la liste des pièces nécessaires à la production des livrables du projet - déterminer la valeur vénale en intégrant des connaissances juridiques, fiscales et financières - conduire une analyse des risques liés aux hypothèses de valorisation de chaque actif au sein du portefeuille - identifier les déterminants de la valeur et proposer une démarche d'évaluation financière de chaque bien - rédiger des réserves et des recommandations d'investissement ou de désinvestissement <u>Évaluation</u> Rapport écrit.	<u>Projet actifs industriels et commerciaux</u> - La liste des pièces à rassembler pour l'analyse des risques est exhaustive elle comprend les éléments clés suivants : relevé cadastral, droit au bail, plans des bâtiments, états techniques et performances énergétiques des bâtiments - Les risques sont identifiés et cartographiés par probabilité d'occurrence et niveau d'impact sur la valeur vénale du bien - Les déterminants de la valeur sont différenciés par type d'actifs : locaux commerciaux, hôtels d'entrepôts et sites de production industrielle - Les réserves sont rédigées de manière à protéger la responsabilité du rédacteur - Les recommandations d'investissement ou de désinvestissement sont argumentées et motivées par des modélisations financières pluri annualisées
--	--	--	---

BC3. Administrer un patrimoine ou un portefeuille d'actifs immobiliers pour le compte de tiers

Activité 3. Établissement périodique du reporting financier et extra financier d'un actif administré pour compte de tiers Participation à la négociation des nouveaux baux et des avenants aux baux existant	Organiser les remontées d'informations de gestion en provenance des Property Managers intervenants sur les actifs pour établir un reporting financier et extra financier transparent sur l'ensemble d'un portefeuille immobilier En collaboration avec les gestionnaires de parc, contribuer à la négociation des nouveaux baux et des avenants aux baux existants avec les locataires stratégiques pour assurer la pérennité des recettes locatives	Étude de cas À partir d'un parc d'actifs immobiliers reconstitués par le certificateur, le candidat est amené à : - identifier les informations de gestion indispensables au suivi administratif et financier du parc - concevoir un tableau de bord de gestion avec indicateurs de performance par classe d'actifs - rédiger un bail et des avenants à un bail existant - mettre en place une nouvelle grille de loyers <u>Évaluation</u> : Le livrable du projet consiste en un rapport écrit individuel.	<u>Étude de cas</u> - Le tableau de bord de suivi comprend a minima les indicateurs clés administratifs et financiers suivants : taux moyen d'occupation, taux de recouvrement de loyers, évolution des coûts de maintenance, rentabilité des capitaux investis - Le tableau de bord comprend a minima les indicateurs clés de performance extra-financière dans les domaines suivants : amélioration de l'accessibilité pour les PSH, performance énergétique et environnementale - Les locataires stratégiques ont été identifiés et classifiés selon leur taille et la nature de leur activité - Le bail et les avenants sont rédigés dans le respect du droit des loueurs et des utilisateurs - La grille de loyer proposée permet de planifier les rentrées de loyers sur un horizon de 3 ans
--	--	---	---

Activité 3 (Suite). Participation à la planification des travaux neufs et opérations d'entretien Mise à jour en continu des projections actualisées de cash flows tirés de l'exploitation d'un actif	Participer à l'élaboration et au financement de programmes de rénovation, de restructuration ou de mise aux normes techniques pour maintenir les actifs immobiliers en exploitation Sélectionner des technologies porteuses de valeur pour améliorer le bien-être des utilisateurs en préservant la rentabilité des investisseurs Modéliser et actualiser les prévisions de <i>cash-flow</i> avec les réalisations d'encaissement pour mettre à jour en continu le business plan et la stratégie définie pour chaque catégorie d'actif	Business Game À partir d'une situation proposée par le certificateur, le candidat participe à la planification d'opérations de maintenance et de travaux neufs. Les candidats réunis par groupe de 3 à 5 sont également invités à prendre en compte la performance énergétique et environnementale des bâtiments. <u>Évaluation</u> Rapport écrit.	<u>Jeu sérieux administration immobilière</u> - L'équipe du candidat a identifié des technologies innovantes qui augmentent la satisfaction des utilisateurs et améliorent le retour sur investissement pour le(s) propriétaire(s) - Les contours et contenus des documents de référence suivants sont maîtrisés : 1. Plan de Travaux (PPT) 2. Plan d'Entretien (PPE) 3. Plan d'Investissements (PPI) - L'équipe du candidat a pris en compte : 1. Le coût moyen pondéré annuel des opérations d'entretien et maintenance 2. L'amélioration de la performance énergétique des bâtiments 3. Le niveau de valeur ajoutée perçue par les utilisateurs 4. L'évolution de la valeur des actifs sous gestion 5. Le rendement des capitaux investis en travaux neufs
--	---	--	--

BC4. Manager les parties prenantes internes et externes pour assurer l'ingénierie financière d'un projet immobilier

Activité 4. Management des parties prenantes d'un projet immobilier	Acquérir le vocabulaire professionnel spécifique au secteur immobilier et élargir son champ lexical général pour développer ses capacités managériales en français et en anglais Développer les relations avec les syndicats de co-propriétaires et les représentants d'utilisateurs pour anticiper les risques de conflit et participer à la gestion des contentieux entre bailleurs et locataires	Étude de cas À partir d'un descriptif de situations conflictuelles entre bailleurs et preneurs reconstituées par le certificateur, le candidat est amené à : - identifier et caractériser les parties prenantes d'un système social - analyser les situations conflictuelles entre parties prenantes - proposer des actions de remédiation <u>Évaluation</u> Rendu écrit individuel et soutenance orale.	<u>Étude de cas</u> - Les intérêts et les motivations de chaque partie prenante du projet ont été identifiés et décrites - Les raisons du conflit ont été analysées et classifiées selon au moins 4 axes : - Niveau de qualité perçue - Dysfonctionnement conjoncturel - Dysfonctionnement structurel - Problème de personnes - Les actions proposées présentent un bon rapport coût / impact prévisible dans la résolution de conflit
--	---	---	---

Activité 4 (Suite). Conduite de projets d'ingénierie financière immobilière	Définir les rôles et les responsabilités de chaque intervenant interne ou externe au projet pour maximiser les chances d'atteindre les objectifs financiers fixés par le business plan en tenant compte des situations de handicap Coordonner les actions de différents départements internes ainsi que les relations avec les prestataires externes pour suivre l'accomplissement des actions et l'atteinte des objectifs financiers inscrits au business plan de chaque catégorie d'actifs Développer une attitude analytique réflexive par rapport à ses propres actes de management pour en mesurer les mérites et les limites et en améliorer l'impact et la qualité perçue	Projet applicatif tutoré Ce projet permet de mettre en œuvre sur un temps long (3 à 5 semaines) les principaux outils de la gestion de projet en situation réelle reconstituée par le certificateur. Le PAT consiste à développer, sur la base d'un cahier des charges, en équipe de 3 à 5 apprenants, un projet d'ingénierie financière immobilière complexe. - interpréter un cahier des charges - identifier et répartir les tâches et les rôles dans une équipe projet - construire un business plan et des objectifs de rentabilité financière - participer au management d'une équipe - développer une capacité réflexive d'autoanalyse managériale <u>Évaluation</u> Rapport écrit défendu à l'oral.	<u>Projet applicatif tutoré</u> - Les rôles au sein de l'équipe ont été attribués de manière à reconstituer les compétences juridiques, fiscales et financières pour ingénieur le projet - Les livrables proposés par l'équipe du candidat ont été définis en fonction des attentes des parties prenantes et des besoins spécifiés par le maître d'ouvrage - Les limites et mérites de chacun en management sont conscientisées par chaque membre de l'équipe - Le business plan est structuré par une modélisation financière complexe mais aisément modifiable en cas de changement dans l'environnement - Les besoins des PSH notamment en termes d'accessibilité aux et dans les bâtiments ont été pris en compte dans les projections de cash flows - La bonne coordination et organisation au sein de l'équipe a permis de fournir les livrables du projet à temps
--	---	--	--